



PLANEACIÓN ESTRATÉGICA Y NUEVOS PROYECTOS EN EMPRESA PROPIAS Y/O  
DE FAMILIARES O DE OTROS

AUTORES

MAGDA GARCÉS QUIÑONEZ

DANIELA CASAS TOBAR

DIRECTOR DEL PROYECTO

EDGAR SARRIA CAMPO

UNIVERSIDAD ICESI

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

MERCADEO INTERNACIONAL Y PUBLICIDAD

SANTIAGO DE CALI, 2021

## **Agradecimientos**

Agradecer a Dios por brindarnos la oportunidad de llegar a este punto de nuestra formación académica, por llenarnos de fortaleza, valor y paciencia para enfrentar de la mejor manera los altibajos que nos presenta la vida.

Agradecemos a nuestros padres por recorrer este camino con nosotras, por forjar nuestro carácter, por estar siempre presentes brindándonos sus mejores consejos, su apoyo total y su comprensión, agradecerles inmensamente por inculcarnos la importancia de la educación para hacer del mundo un lugar mejor.

Por último, pero no menos significativo, agradecemos a nuestro director de proyecto de grado por su dedicación, paciencia y sabios consejos que nos llevaron a culminar de manera exitosa esta etapa que es fundamental en nuestra formación académica y personal.

## Tabla de contenido

Agradecimientos .....	2
Resumen.....	5
Abstract .....	5
Introducción .....	6
Objetivos.....	7
Objetivo general .....	7
Objetivos específicos.....	7
Metodología .....	8
Marco teórico.....	9
Filosofía corporativa .....	9
Misión corporativa.....	9
Visión corporativa .....	10
Valores corporativos.....	11
Planeación estratégica .....	11
Modelos de planeación estratégica.....	12
Modelo de Planeación Estratégica de Fred David.....	12
Modelo de William Newman .....	14
Modelo de Frank Banghart .....	15
Modelo de Bateman y Snell.....	16
Modelo de Tom Lambert.....	18
Modelo de Colón y Rodríguez.....	19
Modelo de Sergio Kaufmann Gonzales.....	20
cinco fuerzas de Porter .....	21
Cuadro comparativo de los modelos .....	23
Trabajo de campo.....	24
Resultado.....	25
La empresa.....	28
Propuesta de valor .....	28
Misión.....	29
Visión .....	29
Segmentación .....	29

Análisis de la competencia y en el sector de restaurantes y bares. ....	29
Competencia.....	31
Relación gastronomía y música.....	32
Proveedores .....	34
Cervezas locales: .....	34
Licores: .....	34
Estrategias de lanzamiento gastrobar Gumbo .....	34
Conclusiones .....	35
Aprendizajes.....	35
Referencias.....	37

## Resumen

El proceso de planeación estratégica es una propuesta de desarrollo competitivo de mediano y largo plazo, con el que se busca definir objetivos, elaborar estrategias y determinar acciones que generen aumentos de la competitividad, asegurando la sostenibilidad de la organización. Este proyecto de grado tiene como objetivo principal crear un proceso de planeación estratégica para el restaurante-bar *Gumbo* el cual se enfoca en la promoción de la diversidad musical en el marco de la cultura caleña.

Para ello, establecerá la intención estratégica de la organización, el diagnóstico estratégico externo, la construcción de escenarios, diagnóstico estratégico interno, definición de objetivos y formulación, ejecución y evaluación de la estrategia.

**Palabras claves:** planeación estratégica, cultura, análisis, industria, música.

## Abstract

The strategic planning process is a proposal for medium and long term competitive development, which seeks to define objectives, develop strategies and determine actions that generate increases in competitiveness, ensuring the sustainability of the organization. The main objective of this degree project is to develop a strategic planning process for the restaurant/bar *Gumbo*, which focuses on the promotion of musical diversity within the framework of Cali's culture.

For this purpose, the strategic intention of the organization will be established, the external strategic diagnosis, the construction of scenarios, internal strategic diagnosis, definition of objectives and formulation of strategies, strategy execution and strategy evaluation.

**Keywords:** strategic planning, culture, analysis, industry, music.

## **Introducción**

La planeación estratégica es una herramienta de gestión que permite apoyar la toma de decisiones de las organizaciones en torno al quehacer actual y al camino que deben recorrer en el futuro para adecuarse a los cambios y a las demandas que les impone el entorno y lograr la mayor eficiencia, eficacia y calidad en los bienes y servicios que se ofrecen. La planificación estratégica consiste en un ejercicio de formulación y el establecimiento de objetivos de carácter prioritario, cuya característica principal es instaurar los cursos de acción para alcanzar dichos objetivos.

A través del presente trabajo se pretende desarrollar un proceso de planeación estratégica para el restaurante-bar GUMBO, para cumplir con lo anterior se desarrollará un marco teórico sobre la planeación estratégica, sus diferentes modelos y terminología, se establecerá una comparación entre éstos y se definirá el más apto para implementarlo en el restaurante-bar. Posterior a esto se realizará todo lo relacionado con la empresa, su propuesta de valor, misión, visión, segmentación, análisis del sector y de la competencia y por último se crearán estrategias que faciliten el lanzamiento y el posicionamiento del restaurante-bar Gumbo.

## Objetivos

### Objetivo general

Desarrollar un proceso de planificación estratégica para el restaurante-bar *Gumbo*, el cual le permita establecer un modelo de negocio enfocado en promover la diversidad musical en el marco cultural caleño y apoyar el talento regional.

### Objetivos específicos

- Marco teórico o historia del arte de la planificación estratégica.
- Identificar los objetivos de mercado (segmentación).
- Analizar la competencia en el sector de restaurantes y bares.
- Relacionar el concepto de gastronomía y música.
- Designar la ubicación de *Gumbo*.
- Comparar los diferentes proveedores.
- Definir las estrategias de marketing para el lanzamiento y posicionamiento del restaurante-bar *Gumbo*.

## Metodología

Para la primera parte del proyecto realizaremos una revisión bibliográfica sobre la planeación estratégica y la manera cómo se ha implementada en distintas organizaciones, con el fin de contar con herramientas que nos ayuden a desarrollar un modelo de negocio adecuado para el restaurante-bar *Gumbo*. Después de esto se establecerá la misión, la visión y los valores de la organización al tiempo que se realizarán diferentes investigaciones cualitativas y cuantitativas, que nos permitan recolectar información indispensable para entender la situación interna y externa de la empresa y establecer las metas y objetivos dentro ésta. Seguidamente se formularán diversas estrategias y tácticas y se desarrollará un plan de acción para el óptimo lanzamiento y posicionamiento del restaurante-bar *Gumbo* en la ciudad de Cali. Por último, se hará seguimiento, control y evaluación de los resultados lo que nos permitirá identificar si la estrategia fue bien implementada.



## **Marco teórico**

El marco teórico de este proyecto estará compuesto por los diversos tipos de modelos de planeación estratégica que han sido diseñados a lo largo de la historia por distintos autores con el fin de identificar el más apropiado para la investigación, a su vez se expondrán varios conceptos que facilitarán la comprensión de la información expuesta en el presente proyecto.

### **Filosofía corporativa**

La Filosofía Corporativa es reconocer la especificidad de la organización dentro del entorno competitivo y social en la que se encuentra instalada y debe responder a tres preguntas fundamentales: ¿qué hago?, ¿cómo lo hago? y ¿a dónde quiero llegar? En función de estos tres cuestionamientos, podemos establecer que la Filosofía Corporativa está compuesta por tres aspectos básicos: la Misión Corporativa, la Visión Corporativa, y los Valores Centrales Corporativos. (Capriotti, 2009)

### **Misión corporativa**

La Misión Corporativa es la definición del negocio o actividad de la organización. Establece “qué hace” la entidad y le permitirá a la organización determinar el marco de referencia de su actuación para lograr sus objetivos, ya que contribuirá a decidir cuáles son los consumidores estratégicos a definir, qué tipo de productos y/o servicios puede y debe ofrecer a su público, establecer qué necesidades satisface la organización, los beneficios que se ofrecen, las soluciones que se brindan o los valores que respaldamos ante los diferentes públicos con los que la organización se relaciona. “la Misión define los beneficios, las soluciones o los valores que la organización va a satisfacer para alcanzar su Visión”. (Capriotti, 2009)

La redacción de la misión determina y detalla lo que es esencial, la razón de ser o actividad particular de la organización, los fines últimos e intermedios para los cuales fue creada y que otorgan sentido y valor a su existencia de actividad. (Gutiérrez, 2005).

La misión corporativa normalmente está compuesta por los siguientes elementos:

- Identidad: ¿Quiénes somos?
- Actividad: ¿A qué nos dedicamos?
- Finalidad u objetivos: ¿Para quién lo hacemos?

## **Visión corporativa**

La Visión Corporativa es la perspectiva del futuro de la organización, el objetivo final de la entidad. Con ella, se señala “a dónde quiere llegar”. Es la “ambición” de la organización, su reto particular. Con ésta se busca movilizar los esfuerzos e ilusiones de los miembros de la organización para intentar llegar a ella. “No debe ser algo utópico, puesto que supondría una pérdida de motivación por parte de los miembros de la organización, al ver que aquello es inalcanzable. Pero tampoco debe ser una propuesta “fácil”, ya que llevaría a un cierto relajamiento”. (Capriotti, 2009).

La Visión Corporativa debe ser un estímulo y una dirección a seguir para el personal de la organización.

Normalmente la visión tiene las siguientes características:

- Es medible: se debe de poder medir o verificar el éxito en el logro.
- Es atractiva: refleja las aspiraciones y expectativas de todos los miembros de la organización.
- Es posible: los objetivos son realistas y alcanzables.
- Estrategia: debe incluir aspectos decisivos para alcanzar con éxito la misión.
- Entendible: debe ser clara y precisa.
- Inspiradora: debe de estimular y provocar un efecto positivo en las personas.
- Tiempo: debe tener establecido el tiempo en años.

## **Valores corporativos**

Los valores son los principios básicos que se deben observar en el actuar dentro de la organización para el logro de la misión. Existen muchas formas de proceder para alcanzar los objetivos y algunas de ellas podrán infringir leyes, reglas básicas de convivencia humana y otras normas que la sociedad ha establecido para lograr una convivencia pacífica, así como son también los valores por los cuales se identifica a la organización desde afuera tales como la puntualidad, el compromiso, el respeto, la responsabilidad con el medio ambiente, etcétera. que harán percibir al público o a los clientes como identidad a la empresa que se están dirigiendo (Gutiérrez, 2005).

## **Planeación estratégica**

El término planeación estratégica se originó en la década de 1950 y fue muy popular entre las décadas de los sesenta y los setenta. En ese entonces se consideraba a la planeación estratégica como una herramienta capaz de solucionar todos los problemas de las organizaciones. Sin embargo, después de esa gran acogida que tuvo, ésta se dejó de lado durante la década de 1980, pues los diversos modelos de planeación no generaron rendimientos mayores. No obstante, el año 1990 trajo consigo el resurgimiento de la planeación estratégica, y en la actualidad, este proceso se practica ampliamente en el mundo de los negocios.

Se puede decir que la Planificación Estratégica, (PE), es una herramienta de gestión que permite apoyar la toma de decisiones de las organizaciones en torno a las acciones que se deben tomar en el presente y al camino que han de recorrer en el futuro para adecuarse a los cambios y a las demandas que les impone el entorno y lograr la mayor eficiencia, eficacia y calidad en los bienes y servicios que se proveen. Desde un punto metodológico, la planificación estratégica consiste en un ejercicio de formulación y establecimiento de objetivos de carácter prioritario,

cuya característica principal es el establecimiento de los cursos de acción para alcanzarlos. (Armijo, 2011).

### **Modelos de planeación estratégica**

Los modelos de planeación estratégica en una organización se basan en el establecimiento de estrategias y políticas que sirven como guía para la toma de decisiones y facilita el desarrollo y la evolución de ésta. Estos modelos ponen de manifiesto los pasos que las organizaciones deben seguir para alcanzar sus objetivos y maximizar sus beneficios.

Existen diversos modelos de planificación estratégica, algunos de estos son: el modelo de dirección estratégica de Fred David, el modelo de William Newman, el modelo de planeación de Frank Banghart, el modelo de Bateman y Snell, el modelo de Tom Lambert, el modelo de Colón y Rodríguez, el modelo de Sergio Kaufmann Gonzales, entre otros.

Resulta conveniente destacar que los modelos son abstracciones de la realidad de los cuales nos valemos para ilustrar una idea o propósito determinado, pero que no contienen a todos los elementos de esa realidad. “Un modelo es fundamentalmente la selección de un conjunto de variables y la especificación de sus relaciones mutuas, con objeto de representar algún sistema o proceso real, en todo o en parte”. (Kotler y Armstrong, 2000, p. 425).

#### **Modelo de Planeación Estratégica de Fred David.**

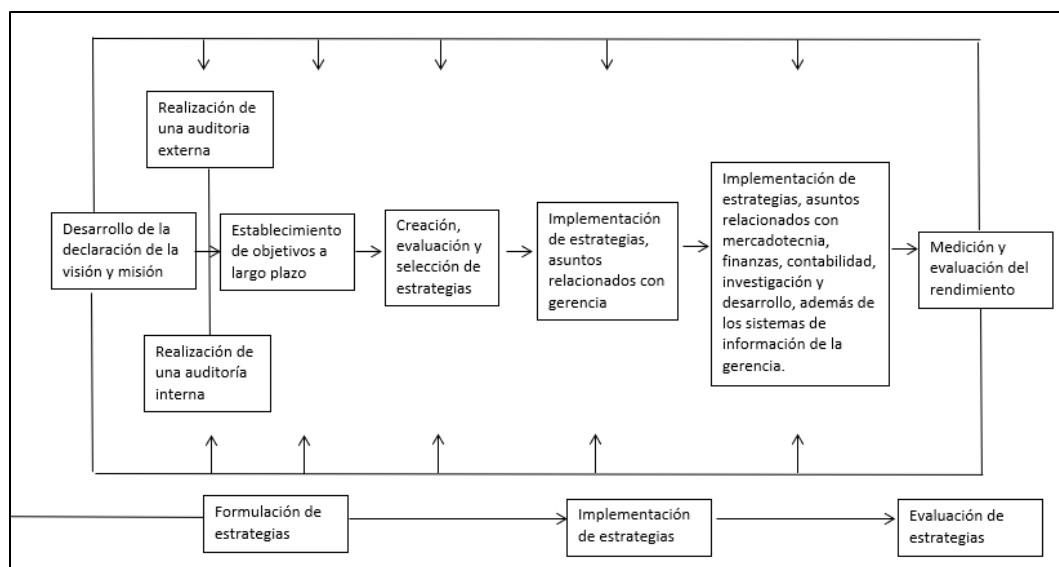
Este modelo se fundó en 1991, siendo uno de los primeros y principales, se basa en el enfoque sistemático para la toma de decisiones de una empresa u organización en entornos de incertidumbre, utilizando información cualitativa y cuantitativa como soporte. Fred propone en su

modelo tres etapas diferenciadas, la primera de formulación, la segunda de ejecución y la tercera de revisión de las estrategias propuestas.

La formulación de estrategias implica desarrollar una visión y misión, identificar las oportunidades y amenazas externas a la empresa, determinar las fortalezas y debilidades internas, establecer objetivos a largo plazo, generar estrategias alternativas y elegir las estrategias particulares que se han de seguir. Entre los temas implicados en la formulación de estrategias están, decidir en qué nuevos negocios incursionar, qué negocios abandonar, cómo asignar los recursos, expandir operaciones o diversificarse, ingresar a mercados internacionales, fusionarse o formar una sociedad, y cómo evitar una adquisición hostil.

La implementación de la estrategia o etapa de acción requiere que la empresa establezca objetivos anuales, cree políticas, motive a los empleados y asigne recursos para que las estrategias formuladas puedan ejecutarse. La implementación de estrategias implica desarrollar una cultura que apoye la estrategia, crear una estructura organizacional efectiva, redirigir los esfuerzos de marketing, preparar presupuestos, producir y utilizar sistemas de información y vincular la remuneración de los empleados al desempeño organizacional.

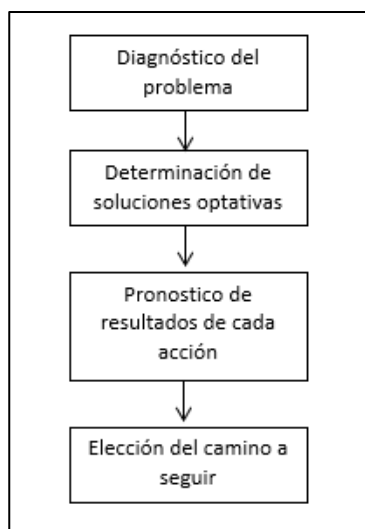
La evaluación de estrategias es la etapa final de la administración estratégica. Esta se utiliza para identificar el funcionamiento de las estrategias; la evaluación de la estrategia es el medio principal para obtener la información requerida. “La evaluación de estrategias consta de tres actividades fundamentales, la primera es revisar los factores externos e internos en función de los cuales se formulan las estrategias actuales, la segunda es medir el desempeño y es aplicar acciones correctivas”. (Armijo, 2011).



Fuente: Fred R. David, Conceptos De Administración Estratégica

### Modelo de William Newman

El modelo de William Newman centra su atención en el hecho de que el proceso de planeación estratégica o de otra naturaleza debe iniciar con la precisión de un diagnóstico relativo a un problema determinado. Implica que la planeación ayuda a resolver problemas u objetivos reales y no especulaciones. Enfatiza en la necesidad de encontrar probables soluciones alternativas, para orientar las actividades de planeación. Posteriormente a la elección de las soluciones alternativas, propone la realización de un pronóstico de resultados para cada acción seleccionada, con el interés de determinar las posibilidades reales de solución de problemas inherentes a ellas. Una vez que éstas se hayan evaluado, se procede a preparar el objetivo estratégico, dando sentido a la acción planificadora.



Fuente: Álvarez, 2002

### **Modelo de Frank Banghart**

El modelo de Frank Banghart es uno de los más completos en el proceso de la planeación, este modelo fue presentado en “education Planning” por Frank Banghar; es similar al expuesto por Newman con la diferencia de que en este caso se realizan algunas modificaciones al análisis lo que lo torna más completo. El modelo se divide en cuatro etapas, la primera es la definición del problema y el diseño del plan, las cuales corresponden a la conceptualización del problema, la siguiente fase es la evaluación de los planes, en esta etapa se establece la viabilidad del plan y si la estructuración de éstos es adecuada, la tercera fase es la de instrumentación del plan donde se llevan a cabo los planes seleccionados con anterioridad; el último paso es la retroalimentación la cual permite identificar las fallas, corregir y reestructurar el plan con el fin de potencializarlo y alcanzar mejores resultados.



Fuente: Álvarez, 2002. p.23

### **Modelo de Bateman y Snell**

Para los autores la planeación estratégica es una actividad común en la cual todos los directores son alentados a pensar estratégicamente y a enfocarse tanto en temas externos de largo plazo, como también en temas tácticos y operativos de corto plazo. El proceso de administración estratégica tiene seis componentes importantes:

1. Establecimiento de la misión, la visión y las metas.
2. Análisis de las oportunidades y amenazas externas.
3. Análisis de las fortalezas y las debilidades internas.
4. Análisis SWOT (fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas) y de la formulación de la estrategia.
5. Implementación de la estrategia.
6. Control estratégico.



El primer paso de la planeación estratégica es establecer la misión, la visión y las metas de la organización. La misión es una expresión clara y concisa del propósito elemental de la organización. Describe lo que hace la organización, su objetivo, sus servicios, bienes elementales y sus valores. La visión estratégica apunta hacia el futuro, ofrece una perspectiva del punto al que se dirige la organización y de lo que puede llegar a ser. La visión aclara la dirección de largo plazo de la compañía y su intención y las metas estratégicas nacen de la misión y de la visión de las organizaciones.

El segundo paso es el análisis de las oportunidades y de las amenazas externas, una administración estratégica exitosa depende de la evaluación general y precisa del ambiente competitivo y del macroambiente. El análisis comienza con la exploración de la industria. Enseguida son examinados los participantes (stakeholders). El análisis del ambiente ofrece un mapa de los participantes y la forma en la cual influyen en la organización, el análisis del entorno también debe examinar otras fuerzas del ambiente, como las condiciones económicas y los factores tecnológicos.

El tercer paso es el análisis de las fortalezas y de las debilidades internas, se realiza un análisis interno lo que incluye análisis financiero, evaluación de recursos humanos, mercadotecnia, operaciones y recursos internos. Un análisis interno eficiente ofrece una comprensión clara de la forma en la cual la compañía puede emplear sus recursos para competir. Éstos son fuentes de ventajas competitivas. El cuarto paso es el análisis SWOT y formulación estratégica, en este paso se evalúan las fuerzas, las debilidades, oportunidades y amenazas de la organización. El análisis SWOT ayuda a los directores a resumir los hechos relevantes e importantes de sus análisis externos e internos. Sobre la base de este resumen, pueden identificar las cuestiones estratégicas principales y secundarias que enfrenta su organización.

El quinto paso es la implementación de la estrategia la cual se implementa con el fin de garantizar que la estrategia se lleve a cabo de manera adecuada y eficiente. Este paso involucra la definición de las tareas estratégicas, la evaluación de las capacidades de la organización, el desarrollo de una agenda de implementación y la creación de un plan de implementación y el último paso es el control estratégico el cual se diseña para ayudar a los directores a evaluar el progreso de la organización y su estrategia y, de existir discrepancias para tomar adecuadamente las acciones pertinentes.

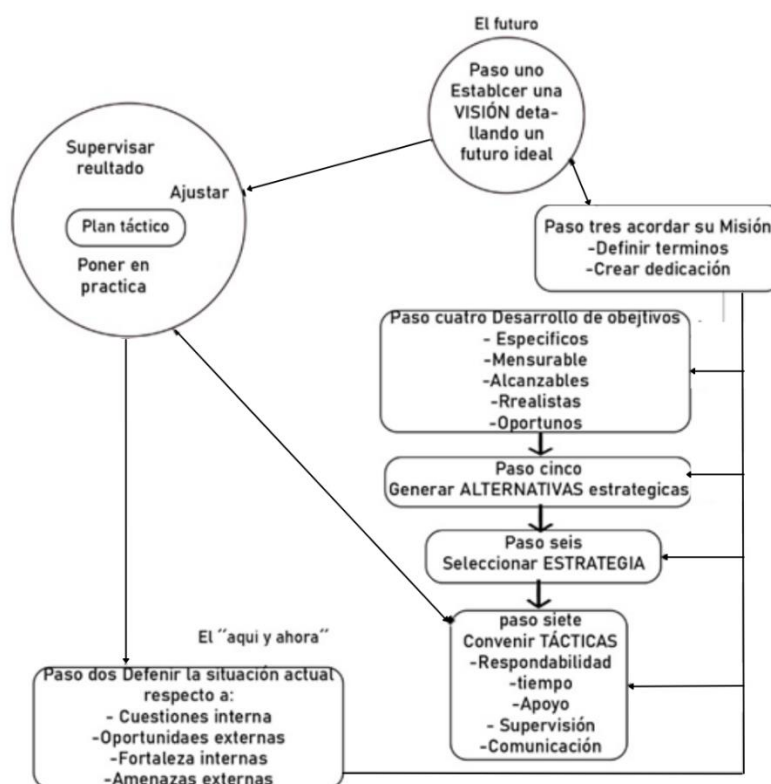


Fuente: Bateman y Snell, 2001, p.131

### **Modelo de Tom Lambert**

El autor plantea que se debe de desarrollar el futuro que se desea. Encaminar al quipo hacia un futuro ideal tomando el hoy como un punto de partida; establecer una visión compartida del punto a donde se encamina la organización brinda una sólida base para enfocar el pensamiento en la forma de llegar hasta ese punto. El modelo consta de ocho etapas que son

indispensables para realizar el proceso de planeación estratégica. La primera es establecer la visión, la segunda es definir la situación actual, la tercera es acordar su misión, la cuarta es desarrollar sus objetivos, la quinta es generar alternativas, la sexta es seleccionar estrategias, la séptima es convenir tácticas y la octava elaborar el Plan Táctico.

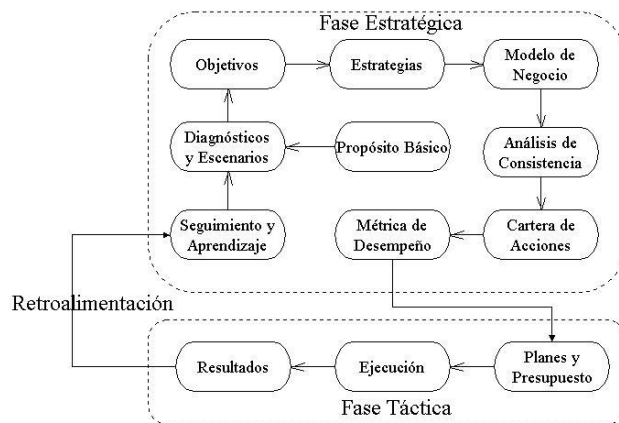


Fuente: Lambert, 2000 p.40-42

### Modelo de Colón y Rodríguez

Renato Dimitri Colón y Salvador Ángel Rodríguez son creadores de este modelo de planeación estratégica, se caracteriza por su fácil utilización, adecuación y visión concreta a cualquier tipo de organización o empresa. Los pasos del modelo empiezan con los objetivos de

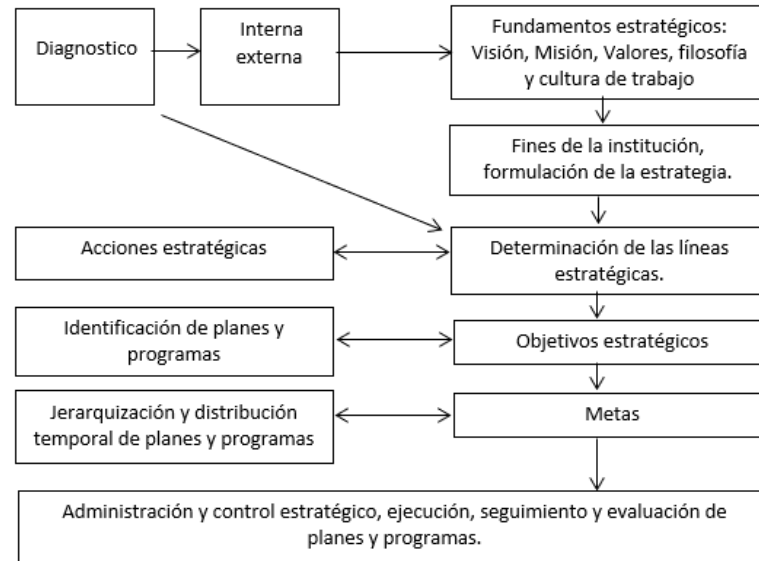
proyecto estratégico y luego análisis de diagnóstico, el orden es diferente aquí, ya que Colón y Rodríguez plantean que tener aquello que se desea hace más fácil que se tomen acciones para alcanzarlo.



Fuente: Colón y Rodríguez, fase táctica

### Modelo de Sergio Kaufmann Gonzales

Este modelo se basa en toma de decisiones bajo circunstancias que esté pasando las empresa u organización, para esto se debe realizar un diagnóstico interno y externo, dejando en segundo plano, la planeación estratégica previa que se compone por la Misión y Visión de la organización, los Valores y la filosofía bajo los cuales se regirán las conductas individuales y colectivas, y la cultura de trabajo.



Fuente: Kauffman González 2003

### **cinco fuerzas de Porter**

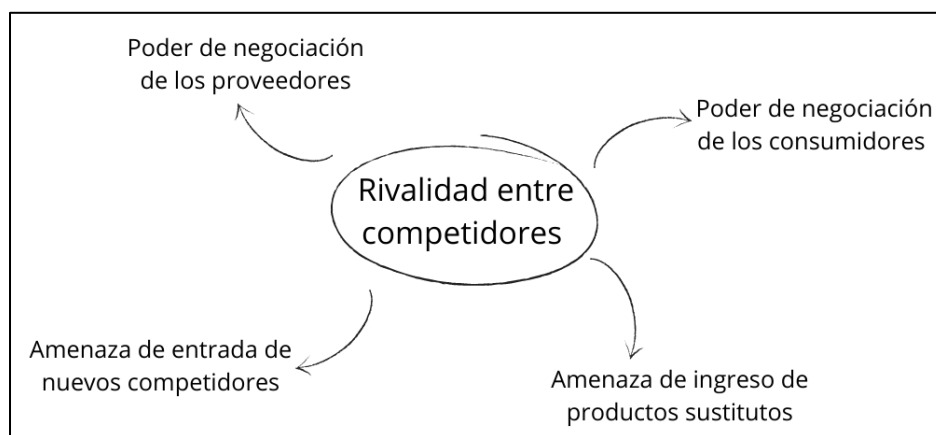
El modelo de las 5 fuerzas de Porter es una herramienta fundamental a la hora de comprender la estructura competitiva de una industria. Es una herramienta de análisis simple y eficaz que permite identificar la competencia, entender en qué medida ésta es susceptible de reducir su capacidad de generar beneficios.

Este modelo establece que existen cinco fuerzas que conforman la estructura de la industria. Estas cinco fuerzas son:

- el poder de negociación de los consumidores
- el poder de negociación de los proveedores
- amenaza de entrada de los competidores
- la amenaza que generan los productos sustitutivos
- la naturaleza de la rivalidad.

Estas fuerzas delimitan precios, costos y requerimientos de inversión, que constituyen los factores básicos que explican la expectativa de rentabilidad a largo plazo.

Para emprender un análisis del Modelo de las Cinco Fuerzas de Porter es preciso primero tener en cuenta que “existen dos dimensiones del entorno empresarial: el macro ambiente, el cual comprende las fuerzas que a nivel macro tienen y/o pueden tener implicaciones en el comportamiento del sector y de la empresa en particular (fuerzas de carácter económico, político, cultural, social, jurídico, ecológico, demográfico y tecnológico); y el sector (conjunto de empresas que producen los mismos tipos de bienes o servicios), cuyo análisis se relaciona con el comportamiento estructural, estudiando las fuerzas que determinan la competitividad en el sector”, (Baena et al., 2003).



Fuente: elaboración propia

## Cuadro comparativo de los modelos

Modelo Variable	Fred David	William Newman	Frank Banghart	Bateman y Snell	Tom Lambert	Colón y Rodríguez	Sergio Kaufmann Gonzales	5 fuerzas de Porter
<b>1. Características</b>								
Estudio de la situación interna y externa	X	X	X	X	X	X	X	X
Fortalezas y oportunidades	X			X				X
Debilidades y amenazas	X			X				X
Definición del problema	X	X	X	X	X	X	X	X
Misión y Visión	X			X	X	X	X	
Objetivos	X			X	X	X		
Plan táctico			X					
Evaluación del plan			X					
Formulación de estrategias	X	X		X			X	
Implementación de la estrategia o plan	X	X	X	X	X	X	X	
Evaluación de la estrategia o plan	X	X	X	X	X	X		
Oportunidades de mejora	X	X	X	X		X		X
<b>2. Fortalezas del modelo</b>	<p>*Se basa en el enfoque sistemático para la toma de decisiones de una empresa u organización en entornos de incertidumbre</p> <p>*Utiliza información cualitativa y cuantitativa como soporte</p> <p>*Esta compuesto por tres etapas diferenciadas, una de formulación, otra de ejecución y la última de revisión.</p> <p>*Tiene en cuenta aspectos como la visión, la misión, las fortalezas y oportunidades, las debilidades y amenazas, al mismo tiempo que permite que se establezcan objetivos, estrategias y planes de mejora para la organización.</p>	<p>*Implica que la planeación debe resolver problemas u objetivos reales y no especulaciones.</p> <p>*Enfatiza en la necesidad de encontrar probables soluciones alternativas, para orientar las actividades de planeación.</p> <p>*propone la realización de un pronóstico de resultados para cada acción seleccionada, con el interés de determinar las posibilidades reales de solución de problemas inherentes a ellas.</p>	<p>*Es un modelo similar al expuesto por Newman con algunas modificaciones al análisis lo que lo torna más completo y apto para la toma de decisiones.</p> <p>*Está dividido en cuatro etapas las cuales permiten realizar una conceptualización del problema, establecer la viabilidad del plan, llevar a cabo los planes seleccionados con anterioridad e identificar las fallas, corregir y reestructurar el plan con el fin de potencializarlo y alcanzar mejores resultados.</p>	<p>*En este modelo todos los directores son alentados a pensar estratégicamente y a enfocarse tanto en temas externos de largo plazo, como también en temas tácticos y operativos de corto plazo.</p> <p>*El modelo consta de seis componentes fundamentales, el establecimiento de la misión y visión, el análisis de las oportunidades y amenazas externas, el análisis de las fortalezas y las debilidades internas, el análisis DOFA, la implementación de la estrategia y el control de la estrategia.</p>	<p>*Genera alternativas a sus objetivos planteados.</p> <p>*Define muy bien su situación actual, tanto interna como externa.</p> <p>*Este plan estratégico no piensa solo en ahora si no también el futuro.</p>	<p>*se caracteriza por su fácil utilización, adecuación y visión concreta a cualquier tipo de organización o empresa</p> <p>*proyecto estratégico y análisis de diagnóstico puede variar su orden para que se más fácil para la empresa.</p> <p>*Este modelo tiene todo lo esencial sin dejar espacios vacíos.</p> <p>*Ayuda a centrar la acciones.</p>	<p>*Sirve para tomar decisiones instantáneas, sobre todo en circunstancias que pasen la organización.</p> <p>* Deja lado la misión, visión y otros factores que afectan una decisión de urgencia.</p> <p>* El diagnóstico interno y externo es bastante rápido.</p> <p>*Su reflexiones sobre las situaciones son concretas para agilizar la toma de decisiones.</p>	<p>*Cuenta con mucha información de calidad</p> <p>*genera una reflexión sobre la rentabilidad de una empresa con el fin de evaluar su valor a largo plazo.</p> <p>*Las 5 fuerzas tiene en cuenta a cada uno de los factores que afectan a una empresa.</p>

Fuente: Elaboración propia

## Trabajo de campo

### Gumbo

¿Pueden los sabores y los sonidos crear algo espléndido?

\*Obligatorio

Q1 22:17

Gumbo

1. ¿Cual es su rango de edad? \*

Selecciona todos los que correspondan.

- 18-25  
 26-34  
 35-43  
 44-52  
 53 o más

Sección sin título

2. Género \*

Marca solo un óvalo.

- Mujer  
 Hombre  
 Prefiero no decirlo

3. Ocupación \*

Selecciona todos los que correspondan.

- Estudiante  
 Trabajador  
 Emprendedor  
 Ama de casa  
 Deportista

Otro:  \_\_\_\_\_

4. Estrato socioeconómico \*

Marca solo un óvalo.

- 1  
 2  
 3  
 4  
 5  
 6

5. ¿Con que frecuencia va usted a comer en restaurantes? \*

Selecciona todos los que correspondan.

- De 1 a 5 veces al mes  
 de 6 a 11 veces al mes  
 de 11 a 16 veces al mes  
 Mas de 17 veces al mes  
 No frecuento restaurantes

6. ¿Cuando va a restaurantes cuantas personas suelen acompañarlo? \*

Marca solo un óvalo.

- 1  
 2  
 3  
 4  
 Otro: \_\_\_\_\_



10. ¿Que tipo de licores le gustaria que se ofrecieran en un restaurante bar? (se pueden más de una opción) \*

Selecciona todos los que correspondan.

- Tequila
- Ron
- Whiskey
- Aguardiente
- Cervezas nacionales e internacionales
- Cocteles
- ...

11. ¿cuáles de estos generos musicales le llaman la atención? \*

Selecciona todos los que correspondan.

- Ragtime
- Jazz
- Blues
- Soul
- Rock & Roll
- Funk
- Reggae y Ska

12. ¿ Usted iría a un restaurante bar cuyo enfoque musical sea musica contemporanea y generos musicales como el Jazz Blues y el ragtime? \*

Marca solo un óvalo.

- Si
- No

1/12/21 22:17

Quinto

13. Evalúe del 1 al 5 que tanto le gustaria que el restaurante bar incluyera musica en vivo, siendo 5 me encanta y 1 me desagrada completamente.

Selecciona todos los que correspondan.

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

14. ¿Cuánto estaria dispuesto a pagar por un plato de comida en un restaurante bar? \*

Marca solo un óvalo.

- 20.000-25.000
- 26.000-30.000
- 31.000-35.000

15. ¿Cuanto dinero estaria dispuesto a gastar en un restaurante bar? \*

\_\_\_\_\_

16. ¿Cuánto estaria dispuesto a pagar por un coctel en un restaurante bar? \*

Marca solo un óvalo.

- 15.000-19.000
- 20.000-24.000
- 25.000-30.000

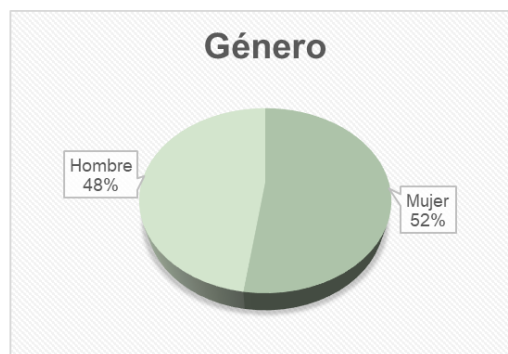
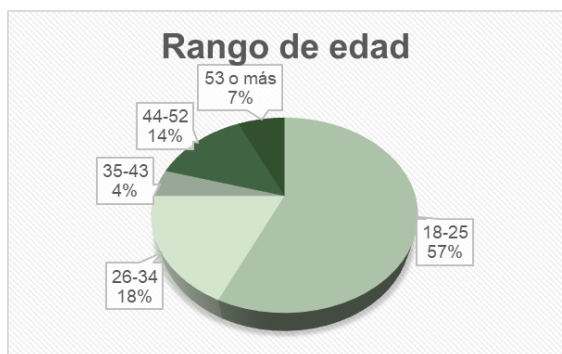
17. ¿Le gustaria encontra un gastrobar donde la generos musicales como el jazz y los sabores se unieran? ¿por qué? \*

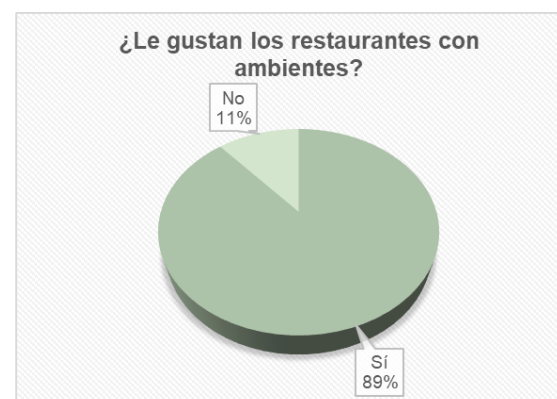
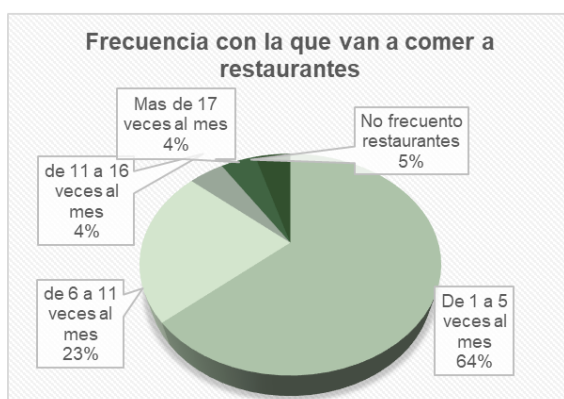
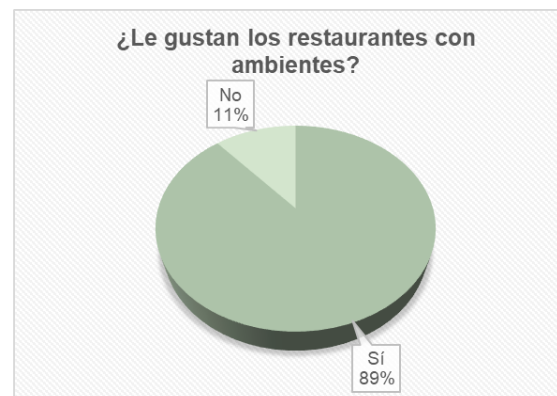
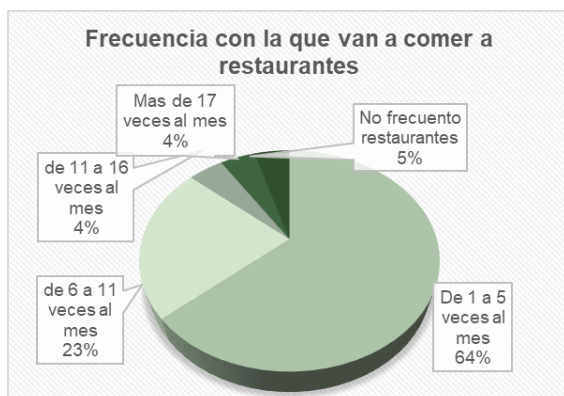
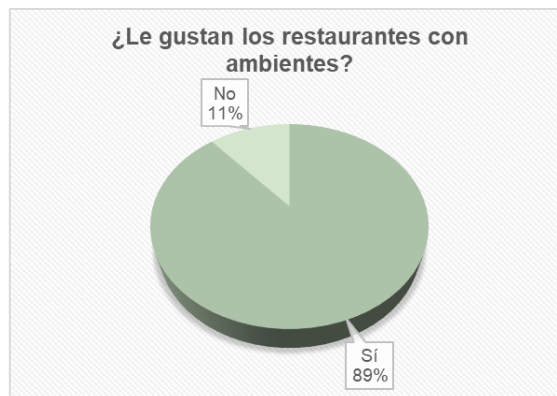
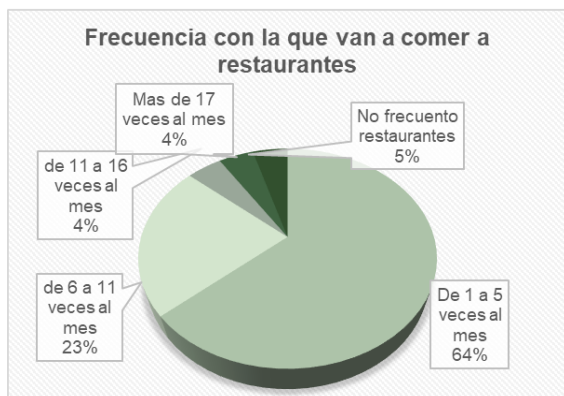
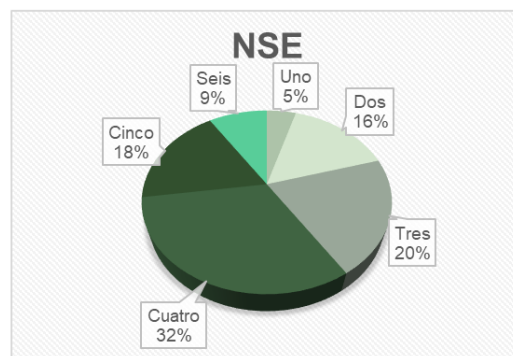
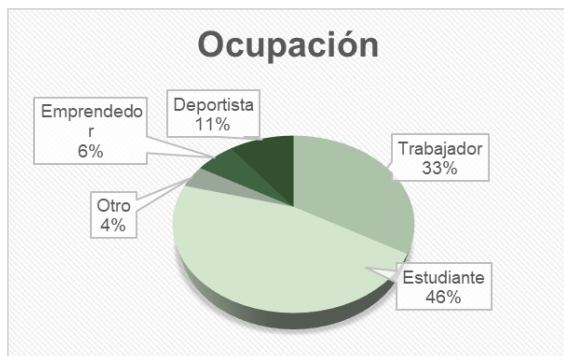
\_\_\_\_\_

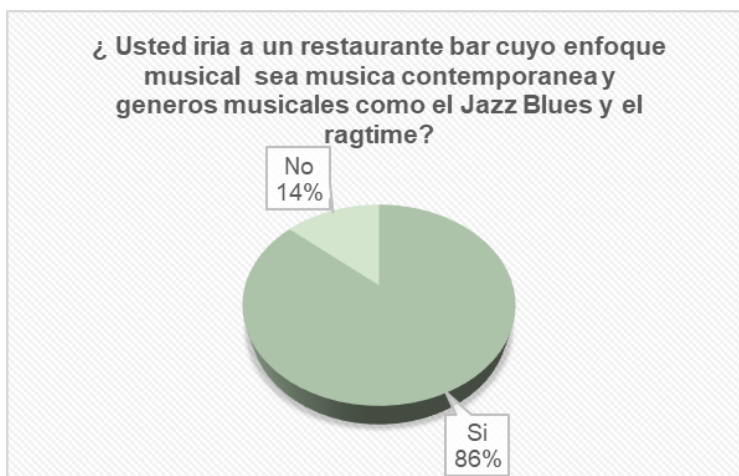
[https://docs.google.com/forms/d/1o177NxlqPnG\\_MN0JH1L6Lh7H8eKwQeZg2gN0W1c1B1/edit](https://docs.google.com/forms/d/1o177NxlqPnG_MN0JH1L6Lh7H8eKwQeZg2gN0W1c1B1/edit)

5/6

## Resultado







Me parece interesante, más porque en Cali no hay muchas propuestas de este tipo.

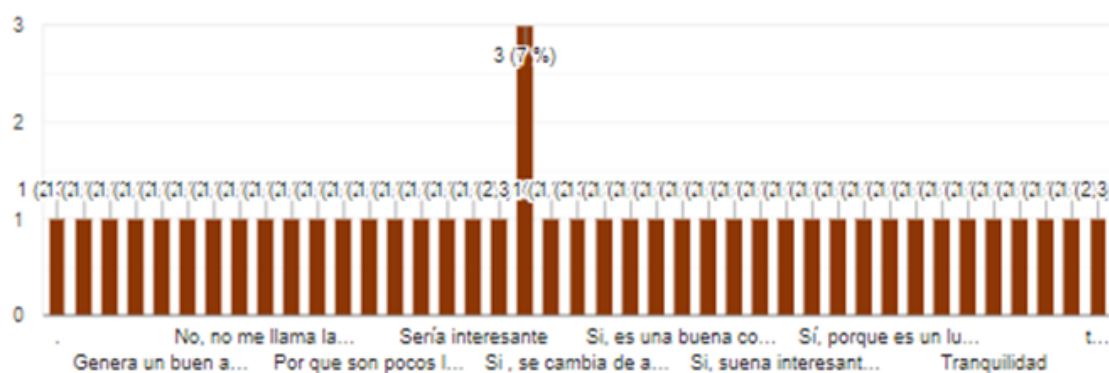
Si, es algo distinto, donde se escucharía buena música.

Si, porque sería una buena combinación y sería original.

¿Le gustaría encontrar un gastrobar donde los géneros musicales como el jazz y los sabores se unieran? ¿por qué?



43 respuestas



## La empresa

Gumbo es una idea de negocio que tiene como objetivo principal la creación de un espacio, en este caso un restaurante-bar donde se hace una mezcla de música y gastronomía para promover el arte y la cultura caleña, de nuestro país y de diversas partes del mundo. La idea es brindar al consumidor la oportunidad de disfrutar de la interpretación de diversos géneros musicales en vivo, acompañados de exquisitos platos de la gastronomía regional e internacional y de una gran variedad de alternativas en licores y bebidas, haciendo que nuestros visitantes tengan una experiencia única e inolvidable, en un ambiente diseñado para deleitarse con buena música y con buena comida.

## Propuesta de valor

“La propuesta de valor es esa mezcla única de productos, servicios, beneficios y valores agregados que la institución le ofrece a sus clientes, los cuales la hacen una oferta diferente en el mercado”. (Mejía C, 2003). La propuesta de valor se puede entender como una estrategia que desarrolla la empresa para distinguirse de su competencia, satisfacer al cliente y ganar una posición privilegiada en el mercado; su objetivo principal es brindar al cliente una idea de la manera como el negocio puede satisfacer sus necesidades y ser relevante para él, además permite que la empresa se distinga de la competencia, destaca sus atributos y genera confianza al consumidor. Definir una propuesta de valor clara ayuda a la organización a establecer herramientas que le permitan satisfacer las necesidades del cliente de manera eficiente.

Con el fin de ganarse un espacio en el mercado el restaurante bar *Gumbo* ofrece a sus clientes la combinación perfecta entre música, cultura, gastronomía y diversión, propuesta de valor con la que se pretende consolidar como uno de los mejores restaurante-bar del país.

## **Misión**

Brindar a la comunidad local y visitantes de la ciudad de Cali un espacio donde los diversos géneros musicales y la gastronomía regional e internacional se conjugan para crear experiencias únicas e innovadoras, contribuyendo al desarrollo cultural de nuestra ciudad y al deleite gastronómico y musical de nuestros clientes.

## **Visión**

Ser reconocidos para el año 2025 como promotores de la música en todas sus expresiones a nivel nacional e internacional, convirtiéndonos así en un lugar emblemático de la ciudad de Cali y en la vitrina artística y gastronómica más importante de la región.

## **Segmentación**

Gumbo pretende llegar a hombres y mujeres de la ciudad de Cali con edades comprendidas entre los 18 y los 65 años, pertenecientes a los estratos socioeconómicos 4, 5 y 6, personas con gusto por la música, que quieran aprender de ella y disfrutar de los buenos ambientes con presentaciones en vivo acompañada de comida variada y de alta calidad.

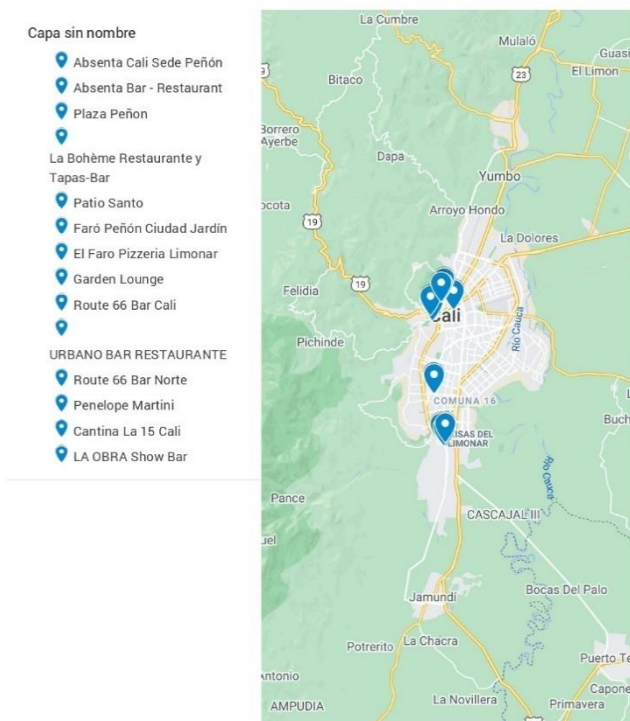
## **Análisis de la competencia y en el sector de restaurantes y bares.**

En los últimos 5 años Cali ha ido progresando en el sector del turismo, convirtiéndola en una de las 5 ciudades más visitada de Colombia por extranjeros, ésta se caracteriza por su clima, rumba, lugares turísticos, su gran variedad gastronómica y restaurantes con conceptos innovadores y culturales. Este progreso en el sector turístico favorece a Gumbo como restaurante-bar pues este será un lugar donde prevalecerá la cultura, la buena música y la mejor cocina; se ofrecerá desde comida típica hasta comida internacional preparada por un gran chef.

A causa de la pandemia mundial el sector de gastrobares se ha visto muy afectado, muchos tuvieron que realizar recortes de costos, otros incluso llegaron al punto de cerrar sus negocios. Debido a esto, los consumidores colombianos han ido cambiando, hoy en día ha aumentado el consumo local, apoyando las nuevas marcas que están emprendiendo en medio de esta crisis económica, asimismo buscando formas distintas de disfrutar el tiempo de ocio, pues gracias al toque de queda y las medidas de bioseguridad las rumbas ya no son tan frecuentes y las personas están optando por salir en horas de la tarde. Gumbo contara con la idea del tardeo, para que la gente disfrute desde temprano de la cultura musical acompañada de una excelente comida.

Por otro lado, el número de restaurantes registrados en Cali ha crecido rápidamente, en el 2016 fue la ciudad con más crecimiento con el 19.9% del total nacional según el informe de Ritmo empresarial de la Cámara de Comercio de Cali. Aunque existe una gran variedad de restaurantes, la competencia indirecta es bastante alta para Gumbo. Si hablamos de competencia directa no hay gran número de gastrobares con un concepto de música en vivo de diferentes géneros musicales, pero si hay algunas marcas como Cantina la 15 y La Obra que tiene presentaciones en vivo, pero con géneros musicales muy comunes, tienden a ser más de rumba, dejando de lado la parte cultural.

## Competencia competencia Gumbo



La ciudad de Cali cuenta con varios gastrobares similares a Gumbo, en diferentes zonas de Cali como el oeste en los barrios el Peñón y Granada, esta es la zona con mayor competencia tanto directa como indirecta, es muy concurrido, pero al existir mucha variedad puede afectar a Gumbo. Por otro lado, está el sur oeste en el barrio Limonar, todo lo que es la carrera 66 entre la Autopista y la Pasoancho, hay diferentes tipos de gastrobares, pero por el sector no está muy enfocado para estratos muy altos debido que son precios para estrato 3 y 4, también la zona es más de rumba que de bares. Otro punto es el barrio Ciudad Jardín, muy buena ubicación, los consumidores son de estratos socioeconómicos altos y no hay tanta competencia para Gumbo, pero sus precios de servicios y alquiler son muy altos. Por último, el barrio San Antonio, podría ser la ubicación estratégica de Gumbo, debido que se relaciona mucho San Antonio cultural con

el concepto del restaurante bar, además es mucho más económico que Ciudad Jardín o El Peñón, y sigue llegando a los mercados socioeconómicos 4, 5 y 6.

### **Relación gastronomía y música**

La gastronomía es el arte de un buen comer, de identificar y gozar de los sabores de un plato, por lo tanto, es una experiencia multisensorial igualmente que la música, donde los cinco sentidos se activan, cada uno tiene su función de conectarse con lo que se está viviendo. La gastronomía va más allá de comer por necesidad fisiológica, es el gusto por esto, al igual que la música, es poder deleitarse de una comida con ingredientes de alta calidad y una elaboración exquisita, así mismo disfrutar de los sonidos de los instrumentos musicales acompañados de una voz placentera. Las dos experiencias han pasado por proceso neuropsicológicos, comprobando cómo el cerebro humano cambia y se activa según lo que siente.

La integración multisensorial, cuando la respuesta cerebral al recibir varios estímulos a la vez es mayor que si se sumasen las respuestas a esos estímulos recibidos por separados. Cuando estas dos artes se unen, el cuerpo humano los relaciona generando una nueva experiencia sensorial, por lo tanto, el sentido del gusto y el oído se conectan. Los estímulos auditivos en los últimos años se han visto muy usados en los restaurantes para generar un mayor desarrollo del gusto de los comensales.



<b>Flujo de caja restaurante Gumbo</b>												
<b>Meses</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>9</b>	<b>10</b>	<b>11</b>	<b>12</b>
Saldo inicial	0	\$24.616.477	\$22.586.074	\$20.676.858	\$18.891.575	\$17.232.716	\$15.702.813	\$14.304.450	\$13.040.260	\$11.912.933	\$10.925.210	\$10.079.886
Ventas	\$15.680.000	\$15.993.600	\$16.313.472	\$16.639.741	\$16.972.536	\$17.311.987	\$17.658.227	\$18.011.391	\$18.371.619	\$18.739.051	\$19.113.833	\$19.496.109
Aporte socios	\$20.000.000	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Ingresos de banco (crédito bancario)	\$20.000.000	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
<b>Ingresos totales</b>	<b>\$55.680.000</b>	<b>\$40.610.077</b>	<b>\$38.899.546</b>	<b>\$37.316.599</b>	<b>\$35.864.112</b>	<b>\$34.544.703</b>	<b>\$33.361.040</b>	<b>\$32.315.841</b>	<b>\$31.411.880</b>	<b>\$30.651.985</b>	<b>\$30.039.042</b>	<b>\$29.575.995</b>
Alquiler	\$2.100.000	\$2.100.000	\$2.100.000	\$2.100.000	\$2.100.000	\$2.100.000	\$2.100.000	\$2.100.000	\$2.100.000	\$2.100.000	\$2.100.000	\$2.100.000
Servicios públicos	\$1.200.000	\$1.216.000	\$1.216.320	\$1.216.326	\$1.216.327	\$1.216.327	\$1.216.327	\$1.216.327	\$1.216.327	\$1.216.327	\$1.216.327	\$1.216.327
Nomina (nomina x4 días integral)	\$4.000.000	\$4.000.000	\$4.000.000	\$4.000.000	\$4.000.000	\$4.000.000	\$4.000.000	\$4.000.000	\$4.000.000	\$4.000.000	\$4.000.000	\$4.000.000
Elementos de aseo	\$180.000	\$180.000	\$180.000	\$180.000	\$180.000	\$180.000	\$180.000	\$180.000	\$180.000	\$180.000	\$180.000	\$180.000
Muebles	\$4.000.000	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Computador	\$1.800.000	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Inventario (licor y varios)	\$5.000.000	\$5.100.000	\$5.202.000	\$5.306.040	\$5.412.161	\$5.520.404	\$5.630.812	\$5.743.428	\$5.858.297	\$5.975.463	\$6.094.972	\$6.216.872
Loza	\$1.600.000	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Individuales	\$400.000	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Seguridad (monitoreo)	\$120.000	\$120.000	\$120.000	\$120.000	\$120.000	\$120.000	\$120.000	\$120.000	\$120.000	\$120.000	\$120.000	\$120.000
Equipo de sonido	\$3.000.000	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Publicidad	\$40.000	\$40.400	\$40.804	\$41.212	\$41.624	\$42.040	\$42.461	\$42.885	\$43.314	\$43.747	\$44.185	\$44.627
Inauguración y activación	\$2.000.000	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Decoración	\$450.000	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
<b>Gastos de funcionamiento</b>												
Gastos por interés y capital	\$469.523	\$469.523	\$469.523	\$469.523	\$469.523	\$469.523	\$469.523	\$469.523	\$469.523	\$469.523	\$469.523	\$469.523
<b>Ingresos antes de impuestos</b>	<b>\$29.320.477</b>	<b>\$27.384.154</b>	<b>\$25.570.899</b>	<b>\$23.883.498</b>	<b>\$22.324.477</b>	<b>\$20.896.409</b>	<b>\$19.601.918</b>	<b>\$18.443.678</b>	<b>\$17.424.419</b>	<b>\$16.546.925</b>	<b>\$15.814.036</b>	<b>\$15.228.647</b>
Impuestos	\$4.704.000	\$4.798.080	\$4.894.042	\$4.991.922	\$5.091.761	\$5.193.596	\$5.297.468	\$5.403.417	\$5.511.486	\$5.621.715	\$5.734.150	\$5.848.833
<b>Ingresos netos</b>	<b>\$24.616.477</b>	<b>\$22.586.074</b>	<b>\$20.676.858</b>	<b>\$18.891.575</b>	<b>\$17.232.716</b>	<b>\$15.702.813</b>	<b>\$14.304.450</b>	<b>\$13.040.260</b>	<b>\$11.912.933</b>	<b>\$10.925.210</b>	<b>\$10.079.886</b>	<b>\$9.379.815</b>

## Proveedores

### Cervezas locales:

Cerveza artesanal Torremolinos

Tipo de cerveza	Camelia	Magnolia	Silvana	Anturio
Precio unitario	\$6.000	\$6.000	\$7.000	\$6.000

Cervecería Memorial

Precio unitario de todos los tipos de cerveza Memorial es de \$5.833,33, con envío gratis.

### Licores:

- Distribuidora licores los paisas el Carmelo.
- Licores la rebaja.

### Estrategias de lanzamiento gastrobar Gumbo

- Alianza con cervecería artesanal caleña: Para aumentar el flujo de ventas en Gumbo y reconocimiento del restaurante en el mercado caleño, se hará una alianza con una cervecería local, por esta relación se verá beneficiados los dos. Para el día de la inauguración se dará degustación de la cerveza a todos los consumidores e invitados, previamente por los medios de comunicación de Gumbo y la cervecería hará publicidad de esta unión, donde los productos de ellos podrán encontrarlos en el gastro bar Gumbo y adicionalmente se pondrá información sobre la inauguración.
- Show de cocteles: Con la presencia de 2 barmans se hará los cocteles enfrente de los consumidores al ritmo de la música, creando una experiencia donde la gente pueda no solo consumir un producto bien elaborado, sino también poder conectar con los sonidos musicales del Jazz.

- Show en vivo: Presentación durante toda la noche de los diferentes géneros musicales que tocarán en Gumbo, para que los invitados y consumidores puedan ir relacionándose con el gastrobar.
- Foodies e influencer: Para generar mayor impacto no solo en el sitio sino también en las redes sociales, se invitará a foodies e influencer que durante toda la noche graben los momentos de la inauguración, que muestre cómo es su experiencia en Gumbo. Posterior a eso los foodies publicarán en un post sobre el restaurante-bar mostrando fotos del sitio, experiencia del ambiente musical y la comida. Se les enviará una invitación física, la cual será bastante creativa y sobre todo que se relacione con el concepto de Gumbo. Esto con el fin de que días antes de la inauguración generen tráfico, haciendo visible la invitación.

### **Conclusiones**

- Gumbo podría ser el primer restaurante-bar en Cali enfocado al Jazz-blue.
- Al combinar este género musical acompañado de la buena comida del chef generará grandes experiencias.
- Gumbo es considerado una idea original y única en la ciudad de Cali (sondeo)
- La proyección del flujo de caja es buena (pago préstamo y utilidad)
- Podría lograr un buen posicionamiento aplicando las diferentes estrategias de marketing.

### **Aprendizajes**

- Trabajar en equipo.
- Trabajar paralelamente con una vida deportiva.
- Desarrollar desde cero una marca.
- Uso práctico de nuestros aprendizajes y adaptación a nuestro plan estratégico.



### Referencias

- Armijo, M. (2011). Planificación Estratégica e indicadores de desempeño en el sector público. In *Cepal-Naciones Unidas*. Recuperado en 12 de agosto de 2021 de [http://www.cepal.org/ilpes/publicaciones/xml/8/44008/SM\\_69\\_MA.pdf](http://www.cepal.org/ilpes/publicaciones/xml/8/44008/SM_69_MA.pdf)
- Capriotti, P. (2009). Branding corporations. In *Political Brands*. Recuperado en 12 de agosto de 2021 de <https://doi.org/10.4337/9781789901825.00009>
- Mejía C, C. A. (2003). La Propuesta De Valor. *Documentos Planning. Publicación Periódica Coleccionable*, 76, 2–5.
- Kotler, Philip y Gary Armstrong (2000). *Mercadotecnia*. Editorial Prentice Hall. México.
- David, F. R. (2008). *Conceptos de Administración Estratégica*. México: Pearson.
- Torres, M. G. (2006). *Manual de planeación estratégica*. México D.F. : Panorama.
- Carrera A, (2021). *Uso y aplicaciones actuales de la música en la gastronomía: estado de cuestión*.

